

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo

Oleh:

Ardelia Putri Devi Clarissa

Dosen Pembimbing:

Dewi Andriani

Program Studi Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Juli, 2025

Pendahuluan

Dari hasil observasi di BAPPEDA sidoarjo kinerja pegawainya masih belum mencapai standart kerja. Masih ada penurunan kinerja yang di sebabkan oleh beberapa faktor, seperti Kepemimpinan transformasional di BAPPEDA masih kurang karena masih sering terjadi kesalah pahaman dalam memberikan arahan. Lalu komunikasinya masih ada pegawai yang kesulitan dalam penyampaian ide dan informasi sehingga banyak yang tidak tersampaikan informasinya. Lalu budaya kerja di BAPPEDA juga masih banyak pegawai yang takut gagal dalam menyampaikan pendapat dan juga masih banyak pegawai yang belum menaati jam kerja. Hal ini menyebabkan terlambatnya program perencanaan dan pembangunan yang sudah di rencanakan.

Agar standart kerja kinerja pegwainya tercapai, maka perlu adanya observasi lebih dari setiap pegawainya, agar hasil kerjanya menjadi maksimal dan bisa memenuhi standartnya. Oleh karena itu, BAPPEDA harus bisa mendorong para pegawainya agar bisa aktif dalam proses pengambilan keputusan dan bisa memberikan apresiasi kepada pegawainya yang aktif dan rajin dalam menjalankan tugasnya agar bisa meningkatkan kinerja pegawainya. Sebagai pemimpin dan pegawai harus bisa memahami aturan yang ada di BAPPEDA seperti pemimpin harus bisa memberi motivasi agar pekerjaan dari pegawainya berjalan dengan baik lalu di biasakan saling berkomunikasi agar tidak terlihat canggung dengan pegawai lainnya dan juga menaati aturan jam kerja yang berlaku setiap harinya di BAPPEDA.

Research Gap

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh research gap:

- ❖ Menurut Naufal dan Adha (2024) adanya celah penelitian yaitu peneliti menggunakan metode kualitatif, sedangkan metode penelitian saat ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif.
- ❖ Menurut Marlina, Fajar, Ajiz dan Darsa (2021) penelitiannya menggunakan teknik random ampling, sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan teknik total sampling.
- ❖ Menurut Niara, dan Marwansyah (2024) peneliti menggunakan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan”, sedangkan peneliti mengembangkan menjadi “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”.
- ❖ Menurut Halima, Gunawan dan Ilham (2018) ada celah penelitian yaitu peneliti menggunakan responde sebanyak 37 pegawai, sedangkan penelitian yang di lakukan saat ini menggunakan responden sebanyak 60 pegawai.

Rumusan Masalah

□ Rumusan Masalah:

Apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

□ Pertanyaan Penelitian:

- Apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
- Apakah komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
- Apakah budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?
- Apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja berpengaruh kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo?

□ Kategori SDGs:

Penelitian ini sesuai dengan kategori SDGs (8) yaitu meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata, tenaga kerja yang optimal dan produktif serta pekerjaan yang baik bagi semua orang.

Literatur Review

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan Transformasional adalah situasi dimana para pengikut pemimpin transformasional merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang di harapkan.

Menurut Halima, Gunawan, and ilham (2018) ada 4 Indikator yaitu:

1. Rasa hormat
2. Kepercayaan
3. Menjadi panutan
4. Motivator

Komunikasi (X2)

Komunikasi adalah perolehan, seleksi, pembentukan, dan transmisi simbol antar individu untuk menciptakan makna melalui proses.

Menurut Prasetya Yuditio, Nastiti, Maladi and Daud ada 3 indikator dari penelitian yaitu:

1. Pemahaman
2. Kesenangan
3. Hubungan yang semakin baik

Literatur Review

Budaya Kerja (X3)

Budaya Kerja merupakan mengacu pada nilai nilai atau kebiasaan yang dianut oleh suatu organisasi untuk memandu pencapaian tujuan yang ingin di capai perusahaan.

Menurut Elvina dan anitra ada 3 indicator yaitu:

1. Disiplin
2. Keterbukaan
3. Saling menghargai

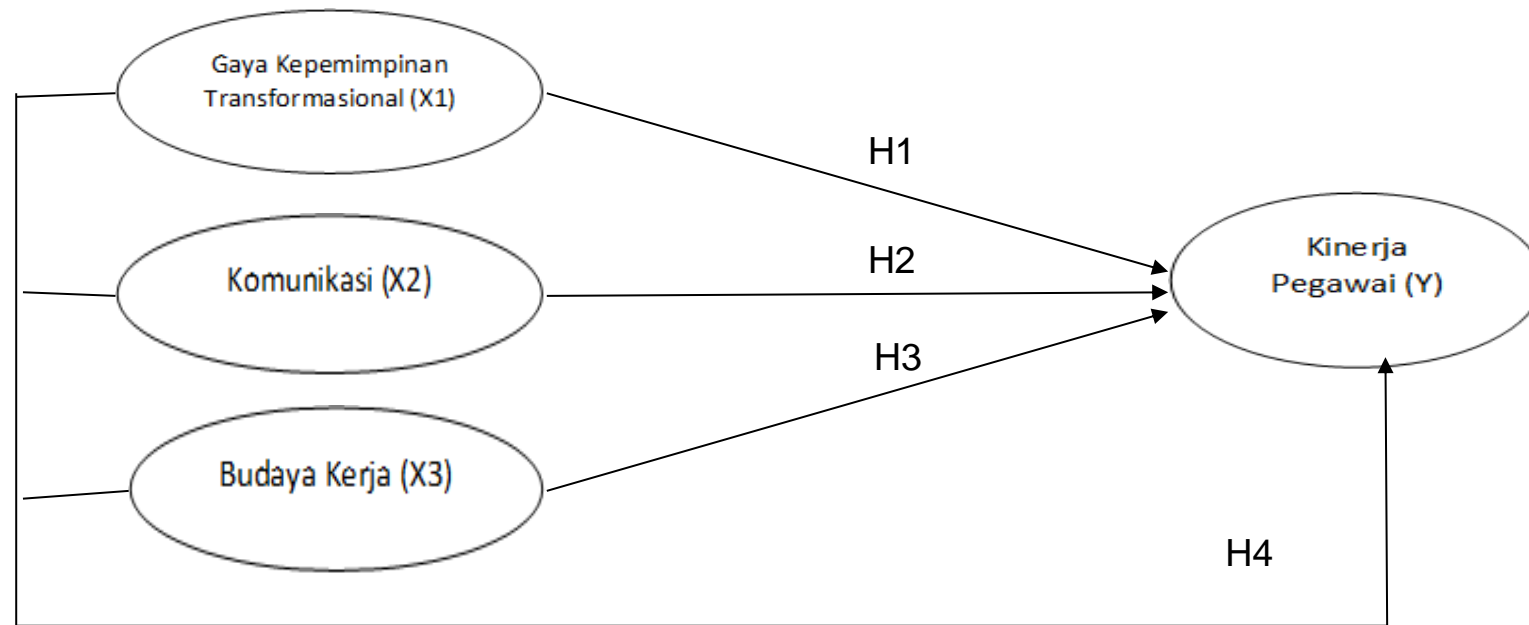
Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah semua proses kerja yang hasilnya dapat digunakan untuk menentukan baik atau buruknya hasil kerja individu tersebut [38].

Menurut Kislandar, Susita, dan Suherman ada 3 indikator yaitu:

1. Kerjasama
2. Tanggung Jawab
3. Inisiatif

Kerangka Konseptual



Metode Penelitian

- Jenis Penelitian :
Menggunakan deskriptif kuantitatif dengan menunjukkan angka yang di dapatkan sebagai hasil penelitian.
- Populasi :
Populasi yang digunakan adalah Seluruh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo yang berjumlah 60 pegawai.
- Sumber data penelitian :
Data Primer : Pengumpulan data melalui kuesioner
- Teknik Pengambilan Sampel :
Dalam menentukan jumlah sampel yang sudah diketahui, pada penelitian ini menggunakan Teknik total sampling, sehingga sampel diambil seluruh pegawai di BAPPEDA..

Metode

- Teknik Pengumpulan Data:
Menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner dan di sebarakan secara online melalui google form yang diisi oleh reponden.
- Teknik Analisis Data:
Menggunakan aplikasi SPSS. dengan beberapa Teknik analisis data sebagai berikut:
 1. Uji Validitas
 2. Uji Reliabilitas
- Regresi Linier Berganda
Untuk mengetahui hubungan dari variable independent Gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja dalam kaitannya dengan variable dependent yaitu kinerja pegawai.
- Uji Hipotesis:
 1. Uji T
 2. Uji F

Hasil Penelitian Uji Validitas

Dari hasil uji validitas di atas, ditentukan bahwa instruksi survei untuk variabel X1 dinyatakan valid dan memiliki nilai koefisien korelasi dalam tabel R variabel lain, dan dapat digunakan untuk menyatakan uji ini valid dan mengukur variabel yang di uji.

Variabel	Variabel	(r hitung)	(r tabel)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	KT.1	0,928	0,2	Valid
	KT.2	0,869	0,2	Valid
	KT.3	0,896	0,2	Valid
	KT.4	0,931	0,2	Valid
	KT.5	0,669	0,2	Valid
	KT.6	0,928	0,2	Valid
	KT.7	0,906	0,2	Valid
	KT.8	0,925	0,2	Valid
Komunikasi (X2)	K.1	0,284	0,2	Valid
	K.2	0,993	0,2	Valid
	K.3	0,993	0,2	Valid
	K.4	0,993	0,2	Valid
	K.5	0,246	0,2	Valid
	K.6	0,993	0,2	Valid
Budaya Kerja (X3)	BK.1	0,205	0,2	Valid
	BK.2	0,993	0,2	Valid
	BK.3	0,993	0,2	Valid
	BK.4	0,993	0,2	Valid
	BK.5	0,993	0,2	Valid
	BK.6	0,961	0,2	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	KP.1	0,934	0,2	Valid
	KP.2	0,968	0,2	Valid
	KP.3	0,961	0,2	Valid
	KP.4	0,934	0,2	Valid
	KP.5	0,741	0,2	Valid
	KP.6	0,993	0,2	Valid

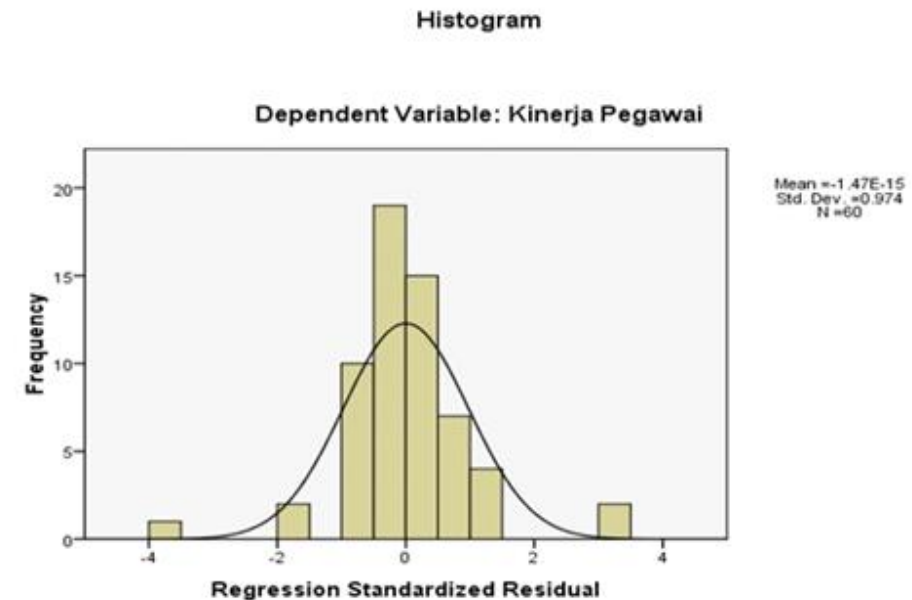
Hasil Penelitian Uji Reabilitas

Berdasarkan table diatas data dikatakan reable karena memiliki nilai koefisien reliabilitas Cronbach Alpha yang lebih besar dari pada 0,60, pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,969, komunikasi sebesar 0,879, budaya kerja sebesar 0,944, kinerja pegawai sebesar 0,975 yang artinya secara keseluruhan variabel dinyatakan reliabel.

Variabel	CompositeReliability
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,969
Komunikasi (X2)	0,879
Budaya Kerja (X3)	0,944
Kinerja Pegawai(Y)	0,975

Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Normalitas)

Dari hasil pengujian normalitas di samping dengan menggunakan grafik histogram, bisa dilihat bahwa kurva berbentuk lonceng, jadi bisa disimpulkan bahwa data tersebut terdistribusi normal. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa model regresi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat telah memenuhi persyaratan normalitas data.



Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Muktikolinieritas)

Berdasarkan tabel disamping, dapat dilihat bahwa nilai *variance inflation factor* (VIP) variable gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai $2,074 < 10$, untuk variabel komunikasi memiliki nilai $2,699 < 10$, dan untuk variabel budaya kerjamemiliki nilai $3,146 < 10$. Maka, dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari angka 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk penelitian ini tidak terjadi adanya multikolinieritas dalam model regresi.

Model	Unstandardize		Standardize		Collinearity		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Toleranc e	VIF
(Constant)	3.607	3.044		1.185	.241		
Gaya Kepemimpinan Transformasiona l	.121	.100	.159	1.216	.229	.482	2.074
Komunikasi	.132	.173	.114	.760	.450	.370	2.699
Budaya Kerja	.566	.177	.517	3.207	.002	.318	3.146

Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Linieritas)

Uji linieritas pada penelitian ini menggunakan Test For Linierity dengan taraf signifikan sebesar 0,5. Sehingga pada hubungan antar variabel bisa di katakan mempunyai hubungan linier apabila nilai signifikasi tersebut lebih besar dari 0,05. Tetapi, bila nilai signifikasi tersebut lebih kecil dari 0,05 maka hubungan antar variabel dinyatakan tidak linier.

Dari hasil pengujian, nilai fhitung sebesar 9,306 dengan tingkat signifikasi 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kinerja Pegawai (Y) bersifat tidak linier.

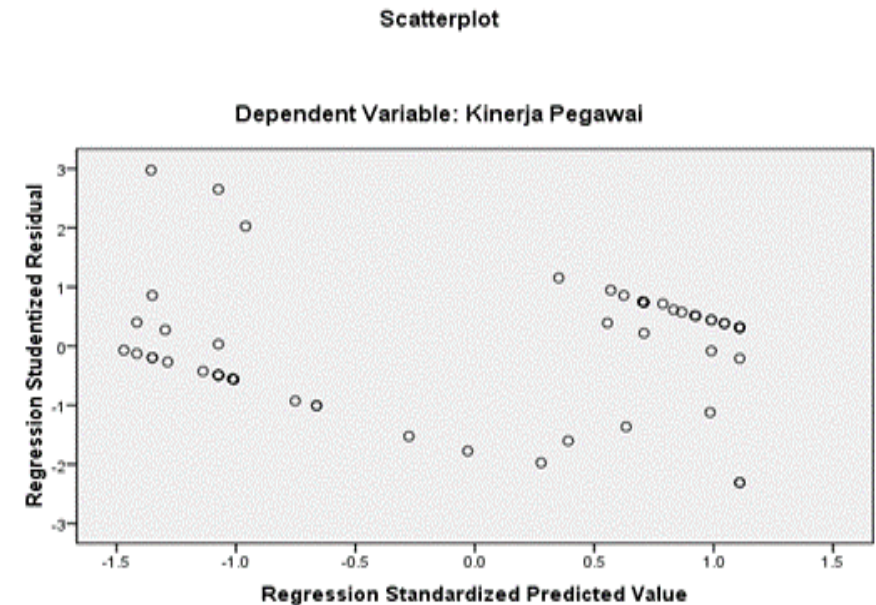
Di sisi lain, nilai fhitung untuk variabel Budaya Kerja (X3) adalah 20,805 dengan tingkat signifikasi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan linier antara variabel Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai (Y).

Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Kerja (X3) tidak memiliki hubungan linier terhadap Kinerja Pegawai (Y), begitu juga dengan variabel Komunikasi (X2) tidak juga menunjukkan hubungan yang linier terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Heterokedasitas)

Uji heterokedasitas bisa dilihat melalui grafik, apabila dalam grafik terdapat pola tertentu seperti bergelombang, melebar ataupun menyemit, maka hal tersebut bisa dikatakan akan mengindikasikan telah terjadi heterokedasitas. Namun jika tidak ada pola yang jelas serta titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal tersebut tidak terjadi heterokedasitas.

dari gambar di samping adalah hasil dari scatterplot residual yang menyebar tidak beraturan (acak) dan tidak memiliki pola tertentu. Maka bisa disimpulkan bahwa tidak terjadi adanya heterokedasitas.



Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Autokorelasi)

Berdasarkan dari data di samping, bisa diketahui bahwa nilai dari DurbinWatson sebesar 2,024 yang dimana nilai DurbinWatson berada di antara interval (1,4797-2,3111), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak ada autokorelasi.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin watson
1	.733 ^a	.537	.512	1.948	2.024

Hasil Penelitian Uji Regresi Linier Berganda (Uji T)

- Gaya Kepemimpinan Transformasional

Nilai hitung t_{hitung} 8,356 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,003. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,356 > 2,003$) yang artinya ada alasan kuat H_1 diterima H_0 ditolak. Sehingga dengan nilai signifikan ($0,000 < 0,05$) dapat diartikan bahwa variable independen yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y).

- Komunikasi

Nilai hitung t_{hitung} -3,135 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,003. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($-3,135 > 2,003$) yang artinya ada alasan kuat H_1 diterima H_0 ditolak. sehingga dengan nilai signifikan ($0,003 < 0,05$) dapat diartikan bahwa variable independen yaitu Komunikasi (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y).

- Budaya Kerja

Nilai hitung t_{hitung} 2,997 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,003. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,997 > 2,003$) yang artinya ada alasan kuat H_1 diterima H_0 di tolak. sehinga dengan nilai signifikan ($0,004 < 0,05$) dapat diartikan bahwa variabel independen yaitu Budaya Kerja (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	6.630	7.977		.831	.409
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.435	.052	.682	8.356	.000
Komunikasi	-.622	.199	-.257	-3.135	.003
Budaya Kerja	.773	.244	.244	2.997	.004

Sumber: Olah Data SPSS (2025)

Hasil Penelitian Uji Regresi Linier Berganda (Uji F)

Hasil pengujian secara simultan menunjukkan nilai f-hitung sebesar 31,826. sementara itu, f-tabel 5% dengan derajat kebebasan $k=3$ dan $df=n-k-1$ (dimana $n=60$, sehingga $df=56$) menghasilkan nilai f-tabel sebesar 2,769. Dengan demikian, nilai f-hitung 21,647 lebih besar dari f-tabel 2,769. Selain itu, tabel juga menunjukkan nilai signifikansi (sig) sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak H_a diterima, yang berarti variabel bebas memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel terkait. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), dan Budaya Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo.

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	201.447	3	67.149	31.826	.000 ^b
Residual	118.153	56	2.110		
Total	319.600	59			

Hasil Penelitian Uji Regresi Linier Berganda (Koefisien Determinasi)

Berdasarkan hasil yang tertera pada tabel di atas, nilai Adjusted R Square (R^2) tercatat 0,630. Hal ini menunjukkan bahwa fluktuasi dari variabel terkait, yaitu Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi (X2), dan Budaya Kerja (X3).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794 ^a	.630	.611	1.453

Pembahasan

- **H1: Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan, hal ini menandakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Sidoarjo. Kepemimpinan di suatu instansi sangatlah penting karena pemimpin bertanggung jawab untuk memastikan tujuan yang ditetapkan berjalan dengan baik. Dan juga motivasi dari seorang pemimpin sangatlah dibutuhkan agar pegawai bisa percaya dan yakin dengan yang dikerjakan. Kontribusi terbesar ada di indikator motivator terhadap para pegawai, yaitu mayoritas responden sangat setuju bahwa para pegawai Bappeda Sidoarjo menilai sangat penting untuk memiliki pemimpin yang bisa memberi motivasi yang baik kepada pegawainya untuk membangkitkan semangat kerja kepada para pegawainya.

- **H2 : Komunikasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa komunikasi sangatlah penting di suatu instansi dalam melakukan pekerjaannya, sebagian pegawai mereka memahami segala arahan yang diberikan pemimpin karena komunikasi antara pemimpin dan pegawainya berjalan dengan lancar dan baik. Diantara semua indikator tersebut, hubungan yang semakin baik memberikan kontribusi yang paling signifikan, sebagaimana ditunjukkan oleh mayoritas responden yang sangat setuju. Mereka yakin bahwa dengan adanya hubungan yang semakin baik bisa menciptakan tempat kerja yang nyaman karena adanya interaksi sesama pegawai dengan baik.

- **H3 : Budaya Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menyatakan bahwa budaya kerja adalah dasar pandangan hidup yang menjadi kebiasaan, kelakuan, dan intensitas pendorong yang menjadi keyakinan, pemahaman, dan aktivitas yang terbentuk dalam pekerjaan. Di antara semua indikator tersebut, disiplin memberikan kontribusi yang saling signifikan, sebagaimana ditunjukkan oleh mayoritas responden yang setuju. Mereka meyakinkan dengan adanya budaya kerja yang baik bisa memungkinkan agar pekerjaannya berjalan dengan lancar dan mencapai tujuannya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sidoarjo menjadi permasalahan yang menarik untuk dibahas. Gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja terbukti berperan positif signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini berhasil menyusun model teori yang menggambarkan nilai-nilai penting dalam gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi dan budaya kerja yang tinggi. Ketiga elemen ini memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang bisa memberikan motivasi lebih untuk para pegawainya dengan komunikasi yang selalu aktif dilakukan sesama pegawai baik dengan atasan ataupun bawahan agar mempermudah kinerja pegawainya dan juga memiliki budaya kerja yang baik seperti disiplin waktu bisa mempermudah dan mendukung kinerja pegawai. Dengan demikian, ketiga aspek ini bersinergi mendorong pegawai agar bekerja efektif.

